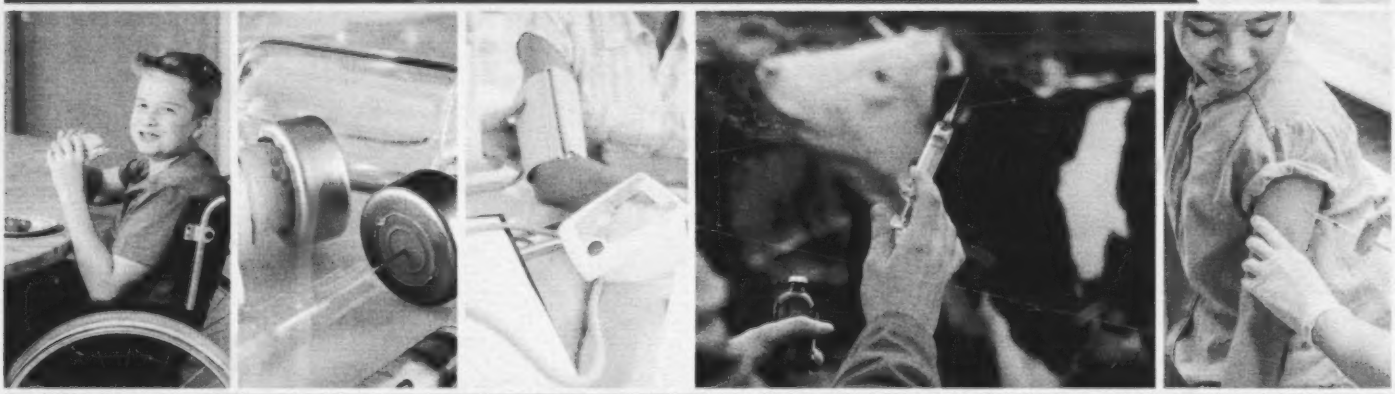
Santé Canada Health Canada

Votre santé et votre sécurité… notre priorité. *Your health and safety… our priority.*

INNOVER · INSPIRER · INFLUENCER



PLAN STRATÉGIQUE DE LA DGPSA 2016–2021

Canada

Santé Canada est le ministère fédéral qui aide les Canadiennes et les Canadiens à maintenir et à améliorer leur état de santé. Nous évaluons l'innocuité des médicaments et de nombreux produits de consommation, aidons à améliorer la salubrité des aliments et offrons de l'information aux Canadiennes et aux Canadiens afin de les aider à prendre de saines décisions. Nous offrons des services de santé aux peuples des Premières nations et aux communautés inuites. Nous travaillons de pair avec les provinces pour nous assurer que notre système de santé répond aux besoins de la population canadienne.

Also available in English under the title:
Innovate. Inspire. Influence
- HPFB Strategic plan 2016–2021

Pour obtenir plus d'information, veuillez communiquer avec :

Santé Canada
Indice de l'adresse 0900C2
Ottawa (Ontario) K1A 0K9
Tél. : 613-957-2991
Sans frais : 1-866-225-0709
Téléc. : 613-941-5366
ATS : 1-800-465-7735
Courriel : publications@hc-sc.gc.ca

On peut obtenir, sur demande, la présente publication en formats de substitution.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la ministre de la Santé, 2016

Date de publication : juin 2016

La présente publication peut être reproduite sans autorisation pour usage personnel ou interne seulement, dans la mesure où la source est indiquée en entier.

Cat. : H164-44/2-2016F-PDF
ISBN : 978-0-660-05466-7
Pub. : 160045

MESSAGE DES SOUS MINISTRES ADJOINTS

L'élaboration d'un plan stratégique axé sur l'avenir est une entreprise d'envergure pour toute organisation. Nous sommes ravis de reconnaître le degré d'engagement et le travail assidu qui ont permis de concevoir *Innover·Inspirer·Influencer* de A à Z. Nous espérons continuer de tirer parti de cette énergie dans l'avenir pour la mise en œuvre du plan.

Notre nouveau plan stratégique tient compte des commentaires du personnel de tous les milieux et à tous les niveaux de la Direction générale des produits de santé et des aliments (DGPSA). Depuis les analyses de l'environnement effectuées durant l'été 2015, nous vous avons consultés au moyen d'enquêtes, de groupes de concertation et d'activités d'engagement au niveau des directions. En tout, environ 700 membres du personnel – environ le tiers de l'effectif de la DGPSA – ont fait connaître leurs points de vue sur la vision de la Direction générale et sa stratégie pour les 5 prochaines années. Plus de 50 organisations de l'extérieur qui s'intéressent à la gamme de produits de santé et aliments réglementés par la DGPSA ont également participé aux discussions tenues dans le cadre de l'élaboration du nouveau plan stratégique.

Cet engagement soutenu a façonné notre vision des moyens à prendre pour croître et pour améliorer notre équipe. Notre plan stratégique est une initiative qui influence la culture et qui s'aligne sur les grandes priorités du gouvernement du Canada comme le *Discours du trône 2015* et *Objectif 2020*. Il tient compte de l'évolution continue de notre environnement et concentre les efforts sur les priorités stratégiques qui feront de la DGPSA une organisation plus souple, plus ouverte et plus axée sur la collaboration. Elle sera ainsi mieux placée pour mettre en œuvre les politiques et programmes prioritaires du gouvernement pour les Canadiens. Le plan stratégique *Innover. Inspirer. Influencer.* nous indiquera la voie à suivre pour assumer un plus grand rôle de chef de file, à l'échelle nationale et internationale, et pour mieux répondre aux besoins dans le cadre de nos activités de réglementation des produits de santé et des aliments au Canada.

Afin de définir notre vision et notre stratégie pour les cinq prochaines années, nous avons cherché à tirer avantage de la diversité des atouts, des expériences et des aspirations de notre équipe. Par conséquent, nous devrions tous nous retrouver dans ce plan stratégique, conjuguer nos efforts pour le mettre en œuvre et partager ensemble la satisfaction de l'avoir réalisé.

Anil Arora
Sous-ministre adjoint,
Direction générale des produits de santé et des aliments

Pierre Sabourin
Sous-ministre adjoint délégué,
Direction générale des produits de santé et des aliments

NOTRE RÔLE FONDAMENTAL

La DGPSA examine, réglemente et approuve l'utilisation de milliers de produits de santé et d'aliments essentiels pour la santé et le bien-être des Canadiens. À titre d'organisme de réglementation scientifique, nous jouons un rôle d'intendant afin d'allier les meilleures données scientifiques aux outils les plus efficaces pour protéger et promouvoir la santé de tous les Canadiens, par l'accès à des produits de santé et des aliments sûrs, de qualité supérieure, ainsi qu'à des renseignements clairs sur la santé dont la fiabilité est reconnue au Canada et à l'étranger.

NOTRE VISION

Notre vision consiste à faire en sorte que *tous les Canadiens obtiennent des résultats optimaux en matière de santé grâce à l'accès à des produits de santé et des aliments sûrs, efficaces et de qualité supérieure, ainsi qu'à de l'information sur la santé à jour, pertinente et utile.*

ENVIRONNEMENT EN ÉVOLUTION

La DGPSA examine et réglemente les produits de santé et les aliments vendus aux Canadiens dans un environnement en constante évolution. Pour continuer de protéger la population canadienne et de promouvoir des résultats positifs en matière de santé au cours des cinq prochaines années, nous devrons suivre le rythme des changements en investissant dans les compétences, les outils et les processus requis pour bien faire notre travail, aujourd'hui et dans l'avenir. Plus précisément, les principaux défis stratégiques cernés durant le processus d'engagement comprennent ce qui suit :

ÉVOLUTION RAPIDE DE LA TECHNOLOGIE, DE LA SCIENCE ET DES PRATIQUES OPÉRATIONNELLES

- Les produits de santé et aliments innovants, les nouvelles tendances en médecine, le rythme accéléré des découvertes scientifiques et les modèles opérationnels novateurs constituent la nouvelle norme, ce qui remet en question les définitions traditionnelles des produits de santé et des aliments et se répercute sur la pertinence et l'efficacité de nos cadres législatif et réglementaire.

MONDIALISATION DES MARCHÉS

- La mondialisation de la production des produits de santé et des aliments gagne du terrain chaque année. Les chaînes d'approvisionnement sont de plus en plus complexes, et de nombreux produits de santé et aliments suivent un parcours à plusieurs étapes, et auprès de multiples administrations, avant d'arriver sur le marché canadien.
- La mondialisation des marchés met à l'épreuve nos mécanismes de surveillance traditionnels et fait ressortir la nécessité d'une collaboration et d'une harmonisation internationales accrues en matière de réglementation afin de maximiser l'efficacité des processus et de préserver l'accès en temps opportun des Canadiens à des produits de santé et des aliments salubres, efficaces et de grande qualité.

PROLIFÉRATION DE L'INFORMATION EN LIGNE ET ATTENTES CROISSANTES DU PUBLIC

- Le volume d'information scientifique, technique et liée à la santé qui est disponible en ligne a augmenté de façon exponentielle, et il n'est pas toujours facile de reconnaître les sources d'information fiables.
- Le public s'attend de plus en plus à trouver en ligne des renseignements à jour, pertinents et utiles sur la santé. Cela nous met à défi de trouver des moyens d'accroître notre visibilité sur le Web, de devenir une source permanente d'information fiable et d'orienter le dialogue public sur les questions de santé.

EXIGENCES PERMANENTES EN MATIÈRE D'EFFICACITÉ

- Les contraintes budgétaires des dernières années persisteront dans un avenir prévisible, ce qui nous obligera à réaliser des gains d'efficience et à trouver des méthodes de travail novatrices.
- La rationalisation des processus et l'amélioration des normes de service demeurent une priorité pour les intervenants, y compris l'industrie et les groupes de patients.

NOS POINTS FORTS

Heureusement, la DGPSA est bien placée pour relever les défis et tirer parti des possibilités offertes par notre environnement en évolution rapide. En fait, notre équipe de plus de 2 000 professionnels aux antécédents et aux compétences variés s'emploie déjà à enrichir notre base de connaissances et s'efforce de se tenir au courant des progrès technologiques et des tendances émergentes. Les efforts visant à moderniser nos cadres législatif et réglementaire sont en cours et continueront afin de suivre le rythme de l'innovation. Nous avons également établi des relations solides avec nos partenaires canadiens et avec les organismes homologues internationaux afin de renforcer la collaboration en matière de réglementation et d'harmoniser les processus. Conformément aux principes du gouvernement ouvert, nous avons modernisé notre présence en ligne dans le but d'accroître l'ouverture et la transparence et d'engager davantage les intervenants, y compris le public canadien. En parallèle, nous nous efforçons continuellement de réaliser des gains d'efficience et d'améliorer les normes de service. Rien de tout cela ne serait possible sans l'équipe solide que nous avons constituée. Chacun d'entre vous a été touché par certains aspects de notre environnement changeant et/ou a travaillé à l'une ou plusieurs des initiatives susmentionnées.

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

OUVERTURE ET TRANSPARENCE

Adopter une culture d'ouverture et de transparence

Au cours des cinq prochaines années, nous tablerons sur les progrès accomplis aux termes de notre plan stratégique précédent en intégrant davantage les principes d'ouverture et de transparence à notre culture et à notre mode de fonctionnement. Les renseignements sur la santé et la sécurité, les motifs des décisions de réglementation et les données clés seront davantage mis à la disposition des Canadiens et des intervenants dans des formats pratiques et au moment opportun, ce qui facilitera la navigation dans les systèmes de santé et d'alimentation et aidera les intervenants à comprendre leurs rôles et le nôtre. Cela améliorera également notre capacité d'aider à façonner le discours public sur les questions liées à la santé. Nous mobiliserons rapidement les intervenants et le public lorsqu'il y a lieu, afin de favoriser un dialogue constructif avant la prise des décisions.

ENGAGEMENTS

AFIN DE RENFORCER ET D'AMÉLIORER L'OUVERTURE ET LA TRANSPARENCE, LA DGPSA VA :

1) accroître son influence et sa crédibilité en améliorant sa capacité à mettre son expertise en valeur et à forger des liens avec les Canadiens par les moyens traditionnels et les médias sociaux;

2) améliorer l'accès de la population canadienne à des renseignements à jour, utiles et pertinents sur la santé à l'appui des principes du gouvernement ouvert, tout en prenant des mesures afin de protéger les renseignements personnels, de préserver la confidentialité et d'assurer la sécurité conformément au Cadre réglementaire de transparence et d'ouverture;

3) renforcer sa présence en ligne afin de fournir des renseignements fiables et conviviaux qui aideront les Canadiens à faire des choix éclairés en matière de santé;

4) aider son personnel à communiquer l'information avec confiance en fournissant des lignes directrices claires sur la protection des renseignements personnels et confidentiels.

COLLABORATION

Jouer un rôle de chef de file dans les secteurs où nous excellons, au Canada et à l'étranger

Notre environnement opérationnel est très complexe, touche plusieurs administrations, regroupe des participants d'une multitude de secteurs et peut brouiller les démarcations en matière de responsabilités et de reddition des comptes pour assurer la sécurité des Canadiens et les informer. La collaboration avec les partenaires, au pays et à l'étranger, aide à maximiser les extrants, à moderniser le système canadien de réglementation des produits de santé et des aliments, et à faire en sorte que les Canadiens aient accès en temps opportun à des produits salubres et efficaces ainsi qu'à des informations fiables et cohérentes. Nous rehausserons notre réputation en tant que chef de file reconnu en matière de réglementation et partenaire apprécié dans des domaines ciblés, en mettant l'accent sur nos points forts afin de combler les lacunes sur le plan de la recherche et de l'innovation. Nous jouerons également un rôle clé dans l'harmonisation de la réglementation et l'établissement des normes et priorités internationales.

ENGAGEMENTS

AFIN D'ACCROÎTRE LA COLLABORATION NATIONALE ET INTERNATIONALE, LA DGPSA VA :

1) consacrer des ressources à une collaboration efficace avec ses principaux partenaires canadiens (administrations publiques, groupes de patients ou de consommateurs, associations professionnelles et industrie) et montrer la voie à suivre à l'échelle nationale en tirant parti des forces particulières des différents intervenants;

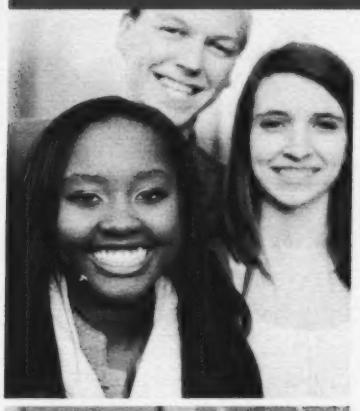
2) nouer le dialogue avec les organismes homologues étrangers afin de mieux aligner les cadres de réglementation et de faire preuve de leadership dans la résolution des défis communs;

3) poursuivre une plus grande harmonisation des systèmes de gestion de l'information avec les partenaires nationaux et internationaux afin de faciliter la mise en commun et l'analyse conjointe des renseignements;

4) adopter une approche fondée sur les risques pour consacrer du temps et des ressources aux activités qui bénéficient le plus aux systèmes canadiens de santé et d'alimentation.

NOTRE ORGANISATION ET NOTRE PERSONNEL

Investir dans notre personnel et nos processus



Optimiser les processus internes, tirer parti des modèles de prise de décisions axées sur les risques et mettre l'accent sur le personnel : voilà ce qui aidera la DGPSA à accroître sa souplesse organisationnelle; à prévoir les problèmes; à concentrer de façon proactive les ressources financières et humaines; à faire preuve d'efficacité; à alléger le fardeau administratif interne; à respecter les normes de service; et à s'assurer que son personnel est fortement engagé et très motivé. Cette priorité stratégique repose sur trois piliers : *le bien-être de l'employé, la gestion des talents* et *l'apprentissage et le perfectionnement*. Nous ciblerons nos efforts pour que nos processus, nos systèmes de TI et nos programmes de formation responsabilisent les employés et créent un effectif souple, afin de devenir un employeur de choix pour les plus grands talents.

ENGAGEMENTS

AFIN D'APPUYER L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE ET EN GESTION DES PERSONNES, LA DGPSA VA :

1) promouvoir une culture qui encourage l'innovation, incite les employés à apprendre et à faire preuve de créativité, et propulse l'évolution continue de ses processus et outils;

2) intensifier ses efforts pour recruter des employés talentueux et sélectionner la meilleure personne pour un poste donné dans des délais raisonnables;

3) prévoir suffisamment de temps et de ressources pour la formation du personnel, le renforcement des capacités scientifiques et techniques, le transfert des connaissances et le réseautage, afin de se préparer à affronter les futurs défis;

4) améliorer le partage vertical et horizontal de l'information entre les directions de la DGPSA et avec le portefeuille de la santé dans son ensemble;

5) investir dans des outils et des systèmes de soutien fiables et efficaces, y compris la TI et les autres infrastructures essentielles (p. ex. les laboratoires).

INNOVATION

Devenir un centre d'excellence pour les approches axées sur les résultats

Conformément aux principes directeurs d'*Objectif 2020,* la DGPSA cherchera et utilisera un éventail d'outils novateurs et axés sur les résultats (p. ex. règlements, lois, politiques, directives, partenariats, promotion, etc.) pour influencer les comportements et fournir aux Canadiens et aux intervenants l'information dont ils ont besoin. Nous continuerons également d'améliorer les mécanismes internes pour appuyer les idées novatrices et encourager les employés à suggérer de nouveaux moyens d'améliorer le rendement. Bien que la réglementation demeure l'approche privilégiée pour aider à protéger et à promouvoir la santé des Canadiens, nous envisagerons d'autres mesures d'intervention novatrices, non réglementaires ou volontaires, au besoin, pour nous acquitter de notre mandat.

ENGAGEMENTS

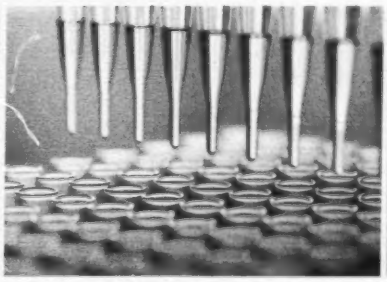
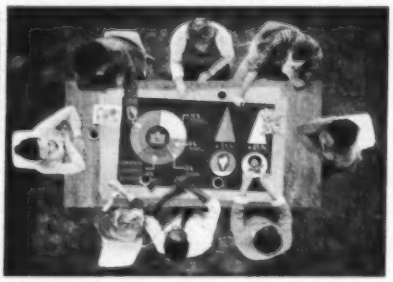
AFIN D'ACCROÎTRE SA CAPACITÉ NOVATRICE, LA DGPSA VA :

1) établir un « incubateur » pour les nouvelles idées et propositions et y affecter des ressources et des outils spécialisés dans la gestion de projets, l'évaluation des propositions et l'intégration des leçons apprises;

2) continuer de renforcer son cadre de réglementation pour qu'il réponde mieux aux besoins changeants en santé et qu'il soit plus accessible aux parties réglementées;

3) renforcer son utilisation des nouveaux outils et des outils traditionnels (p. ex. sensibilisation du public, extraction de données sur Internet) afin de mieux comprendre les besoins en santé des Canadiens et d'être en mesure de réagir en tant qu'organisme de réglementation;

4) accroître la souplesse de ses processus d'examen, afin d'assurer un accès rapide et sûr des produits au marché, en tenant compte des menaces nouvelles et changeantes pour la santé.

À LA POURSUITE DE RÉSULTATS

Au cours des cinq prochaines années, conformément à nos engagements liés aux priorités stratégiques, la DGPSA va *Innover·Inspirer·Influencer* en adaptant notre culture et nos outils de travail afin d'optimiser les résultats dans notre environnement changeant.

NOTRE BUT EST QUE LA DGPSA :

- ☑ soit une source respectée et fiable d'information scientifique sur la santé qui communique clairement et en temps opportun les motifs qui sous-tendent le large éventail de décisions quotidiennes visant à habiliter les Canadiens à prendre leurs propres décisions
- ☑ dirige les dialogues sur les dernières recherches et tendances dans le domaine de la santé en investissant dans la capacité scientifique, en responsabilisant ses experts, en cultivant des relations solides et en communiquant clairement ses positions
- ☑ maximise la sécurité et réduise au minimum le fardeau réglementaire, en utilisant un cadre réglementaire souple et axé sur les risques afin de concentrer ses ressources dans les domaines où elle excelle et tirer parti de l'expertise de ses partenaires dans d'autres domaines
- ☑ incarne une culture qui valorise et favorise l'innovation à l'interne et chez les intervenants, qui soutient le personnel, l'encourage à proposer des façons d'améliorer les processus, lui donne les moyens de prendre des décisions au besoin et lui fournit les outils et les infrastructures nécessaires (p. ex. les laboratoires)
- ☑ aide le personnel à assumer ses responsabilités en lui fournissant des outils et des soutiens en TI efficaces, modernes et fiables
- ☑ harmonise ses efforts avec ceux d'autres organismes de réglementation nationaux et internationaux, en prenant l'initiative dans certains domaines et en suivant l'exemple de partenaires aux vues similaires dans d'autres domaines

CONCRÉTISER INNOVER·INSPIRER·INFLUENCER

Tout comme nous avons travaillé en équipe à créer le plan stratégique *Innover. Inspirer. Influencer.*, nous devons maintenant œuvrer ensemble à sa mise en œuvre. Nous devons également collaborer avec nos partenaires, faire connaître de façon proactive nos travaux et nos progrès, et rehausser notre crédibilité en faisant preuve d'excellence scientifique et en mettant en place un processus décisionnel ouvert et transparent.

En mettant l'accent sur les résultats, nous aborderons chaque priorité stratégique à travers différents projets et livrables qui transformeront notre culture de travail. Nous allons travailler de manière plus transparente, solliciter vos commentaires et votre participation à la prise des décisions opérationnelles, et appuyer les idées novatrices depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre. Dans un premier temps, nous lancerons quatre grandes initiatives à long terme qualifiées de « projets phares », à savoir :

1) Stratégie de la culture de la Direction générale
2) Centre d'innovation de la DGPSA
3) Crédibilité et établissement de liens
4) Stratégie de partenariat national

D'autres détails sur ces projets et sur d'autres initiatives visant à donner le coup d'envoi et à soutenir la mise en œuvre du plan stratégique sont présentés dans le Cadre de mise en œuvre et de responsabilisation qui accompagne le plan. Avec votre appui, la DGPSA deviendra une organisation qui offre la meilleure valeur possible à tous ses employés, aux intervenants et à la population canadienne dans son ensemble.